

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PANAMA

**PROYECTO PILOTO DE APOYO AL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS LABORALES**

(TC-01-09-001)

MEMORÁNDUM DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Carlos Miranda (RE2/SO2) Jefe de Equipo; Consuelo Ricart (RE2/SO2); Masami Yamamori (FOMIN); María Cristina Landazury-Levy (LEG/OPR); Roberto Flores (Consultor) y Beatriz Jellinek (RE2/SO2).

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROYECTO.....	1
II.	ANTECEDENTES	1
	A. El contexto.....	1
	B. Lecciones aprendidas	3
	C. Justificación y estrategia del Programa	3
III.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROGRAMA	4
	A. Objetivos	4
	B. Componente 1. Desarrollo y promoción del sistema de competencias.....	5
	C. Componente 2. Desarrollo de procesos de normalización y elaboración de normas de competencia laboral.....	6
	D. Componente 3. Creación de instancias de evaluación y certificación basadas en competencia laboral.....	7
IV.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	8
	A. Organismo ejecutor	8
	B. Factibilidad ambiental y social.....	9
	C. Estado de preparación del Programa	10
V.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	10
	A. Período de ejecución y desembolsos	10
	B. Sostenibilidad	10
	C. Contabilidad y auditoría	11
VI.	JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS DEL PROYECTO	11
	A. Justificación.....	11
	B. Riesgos	12
VII.	SEGUIMIENTO Y EVALUACION.....	12
	A. Seguimiento.....	12
	B. Evaluación	12
VIII.	EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	13
IX.	CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES	13

ANEXOS

ANEXO I Marco Lógico

SIGLAS Y ABREVIATURAS

APS	Asociación Panameña de Software
CAMTUR	Cámara de Turismo
CAPAC	Cámara Panameña de la Construcción
CAMAPA	Cámara Marítima de Panamá
APEDE	Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FUNTRAB	Fundación del Trabajo
MITRADEL	Ministerio del Trabajo y Desarrollo Laboral
SISCOM	Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral

PROYECTO PILOTO DE APOYO AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES

(TC-01-09-001)

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor:	Fundación del Trabajo (FUNTRAB)	
Financiamiento:	Modalidad:	No reembolsable
	FOMIN – Facilidad II:	US\$1.400.000
	Aporte local:	<u>US\$ 703.760</u>
	Total:	US\$2.103.760
Calendario de Ejecución:	Ejecución:	36 meses
	Desembolso:	42 meses
Objetivos:	<p>El propósito general es contribuir al aumento de la productividad y competitividad de la empresa y de los recursos humanos de Panamá, apoyando los esfuerzos que realiza el sector privado para enfrentar los retos de la globalización, el continuo cambio tecnológico y las nuevas exigencias del mercado laboral, a través de una definición de competencias laborales¹ medibles y competitivas.</p> <p>El Programa propuesto mejorará la capacidad de los sectores empresariales, de desarrollar un conjunto de normas y estándares de competencia laboral, mecanismos de evaluación y de certificación de estas competencias, para lograr desempeños laborales efectivos y de calidad.</p>	
Descripción:	<p>El Programa abarca tres componentes, a saber:</p> <p>Componente 1. Desarrollo y promoción del sistema de competencias (US\$693.000 de FOMIN y US\$292.900 local). Se financiará asistencia técnica orientada a apoyar al sector privado para liderar e impulsar el desarrollo y actualización de competencias y la certificación laboral a nivel sectorial. Se contratarán consultores internacionales y nacionales para asesorar periódicamente a los sectores de construcción, marítimo, turismo, e informática en el desarrollo de las normas y los esquemas de</p>	

¹ Una norma de competencia laboral describe las habilidades, destrezas, conocimientos y operaciones que un individuo debe ser capaz de desempeñar en un puesto de trabajo determinado.

evaluación. Con el apoyo de expertos de la unidad técnica a establecerse en FUNTRAB se buscará aprovechar la sinergia que existe entre distintos sectores productivos, para lograr uniformidad en la aplicación del modelo de competencia laboral.

Componente 2. Desarrollo de procesos de elaboración de normas de competencia laboral (US\$335.900 de FOMIN y US\$179.930 local). Se financiarán actividades relacionadas con la operación de los Comités Sectoriales (para las diferentes ramas industriales) de Normalización y de Certificación de Competencia Laboral, así como sus respectivos grupos de trabajo encargados de la elaboración y, en su caso, adaptación de normas de competencia laboral y del desarrollo de actividades relacionadas con la evaluación y certificación de la competencia.

Se espera que al final del Programa al menos cinco Comités hayan definido las competencias críticas para su sector, así como con el apoyo directo a los sectores en la elaboración de competencias críticas para su sector, al final de tres años se habrán elaborado cerca de 100 normas de competencia que tendrán un mercado potencial aproximado a los 125 mil trabajadores.

Componente 3. Creación de instancias de evaluación y certificación basadas en competencia laboral (US\$115.000 de FOMIN y US\$74.480 local) Se financiarán actividades relacionadas con la asistencia técnica para la identificación y constitución de Organismos de Certificación y Centros de Evaluación u otros esquemas de evaluación que responden a la dinámica específica de cada sector.

Impacto social y ambiental:

El Programa tendrá un impacto positivo tanto para trabajadores como para empleadores, ya que permitirá establecer normas de competencia laboral basadas en la demanda. A través del Programa se promoverá el potencial de empleo y la competitividad del trabajador panameño, mediante la diversificación de programas de capacitación y la introducción de modelos más adaptables a las necesidades del trabajador activo y buscador de empleo.

No se prevén impactos ambientales negativos y se tomarán en cuenta los aspectos ambientales en el desarrollo y adopción de normas de competencia laboral. Cada sector contará con guías para el proceso de identificación de normas laborales que incorporan aspectos de seguridad ocupacional, higiene y protección ambiental.

Beneficios y beneficiarios:	<p>Inicialmente, se contempla que alrededor de unos 125.000 trabajadores se beneficiarán con el establecimiento de normas de competencias laborales. Los empleadores (industrias y empresas) se beneficiarán ya que contarán con instrumentos más precisos para articular sus requerimientos y para evaluar el nivel de calificación de personal que contrata y su personal de planta. Los trabajadores se beneficiarán ya que al contar con una certificación basada en competencias adquiridas, le facilita la movilidad entre sectores y a medida que el mercado valore el certificado, se convertirá en el principal instrumento para realizar el reclutamiento del personal y orientar la capacitación hacia las calificaciones que realmente demandan los sectores productivos.</p>
Condiciones contractuales especiales:	<p>Serán condiciones previas al primer desembolso, la presentación a satisfacción del Banco de: (i) evidencia de la constitución de la Unidad Ejecutora del Programa dentro de FUNTRAB (ver párrafo 4.3); (ii) el Programa Operativo Anual (POA) para el primer año de ejecución (ver párrafo 9.1); y, (iii) Reglamento Operativo del Programa.</p> <p>Serán condiciones previas al desembolso de recursos para cada proyecto piloto que ejecuta una cámara sectorial: (i) que se haya suscrito un convenio entre FUNTRAB y la cámara sectorial en los términos señalados en el párrafo 4.5; y (ii) que se haya constituido el Comité Sectorial respectivo con al menos los miembros que señala el párrafo 4.5. (Párrafo 9.2)</p>
Excepciones a las políticas del Banco:	<p>Ninguna.</p>

I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROYECTO

- 1.1 El Comité de Donantes declaró elegible a Panamá para todas las modalidades de financiamiento previstas en el marco del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) en su reunión del 9 de febrero de 1995. El Programa es consistente con las disposiciones del FOMIN para actividades bajo la Facilidad de Recursos Humanos (Ventanilla II), ya que tiende a mejorar el funcionamiento del mercado laboral para el desarrollo del sector privado del país mediante el establecimiento del sistema nacional de normalización y certificación de competencia laboral.

II. ANTECEDENTES

A. El contexto

- 2.1 Panamá ha iniciado un proceso de transformación de su modelo económico donde uno de los grandes desafíos es desarrollar un capital humano mejor preparado, capaz de adaptarse a la situación cambiante del mercado de trabajo. En ese contexto hay interés en desarrollar un sistema dotado de competencias laborales para facilitar la transición de trabajadores (entrada y salida) en sectores en proceso de crecimiento o contracción. Una **norma de competencia laboral** (de ahora en adelante denominado “**competencias**”) describe las habilidades, destrezas, conocimientos y operaciones que un individuo debe ser capaz de desempeñar en un puesto de trabajo. En los últimos cuatro años el gobierno y el sector privado han colaborado en el desarrollo de iniciativas de capacitación y empleo orientadas por la demanda, con la idea de sentar las bases para establecer un sistema de capacitación y empleo que promueva el potencial de empleo y la competitividad del trabajador panameño, mediante la diversificación de programas de capacitación y la introducción de modelos más adaptables a las necesidades respectivamente del trabajador activo y buscador de empleo. En el ámbito empresarial de Panamá existe el convencimiento que una mano de obra altamente calificada y con capacidad de adaptación es el factor más estratégico para competir en el mercado internacional.
- 2.2 Este proceso de transformación se inició en Panamá en 1997. El FOMIN financió un proyecto piloto para apoyar un Sistema de Entrenamiento y Empleo Orientado a la Demanda (ATN/MH-5739-PN). A través de esta experiencia piloto, el sector privado y el Ministerio de Trabajo (MITRADEL) tuvieron la oportunidad de: (i) experimentar con modelos nuevos de capacitación orientados a la demanda del sector productivo; (ii) colaborar en el análisis de sistemas de competencias en países más avanzados; y (iii) analizar la aplicabilidad de estos sistemas y modelos a Panamá. El proyecto FOMIN tuvo efectos demostrativos positivos que llevó al Ministerio a solicitar al Banco un préstamo para acelerar la modernización del sistema de capacitación y empleo. Con la aprobación en mayo de 2002 del Programa de Apoyo para el Desarrollo de un Sistema de Capacitación y Empleo (préstamo 1403/OC-PN), el Gobierno busca transformar los esquemas institucionales mediante los cuales invierte en acciones de capacitación y empleo; mejorar los mecanismos de intermediación laboral; y asegurar mayor eficiencia en la inversión pública en materia de políticas activas de mercado laboral.

- 2.3 La experiencia del proyecto piloto FOMIN, también resaltó la necesidad de solucionar la falta de mecanismos adecuados para medir habilidades y evaluar el nivel de calificación del trabajador, elemento clave en el proceso de actualización del sistema de capacitación y empleo que el país está desarrollando con el apoyo del Banco. Esto motivó al Gobierno a aprovechar los recursos del FOMIN para: (i) analizar las iniciativas de competencias impulsadas por el sector productivo en Inglaterra, Estados Unidos, Brasil, Trinidad y Tobago y México; (ii) viajes con técnicos del MITRADEL y un grupo de empresarios y sindicalistas panameños a México para conocer sus experiencias; y (iii) realizar, en junio de 2001, un seminario de Competencias Laborales donde varios sectores e industrias del país tuvieron la oportunidad de analizar las metodologías y los mecanismos institucionales aplicables al desarrollo de competencias y su certificación. MITRADEL y la Fundación del Trabajo (FUNTRAB), una organización que reúne a los empresarios y sindicalistas más importantes de Panamá, patrocinaron este evento. Como resultado del evento, FUNTRAB, varios sectores productivos y el MITRADEL colaboraron para introducir iniciativas de competencias en Panamá. Inicialmente, cuatro sectores: turismo, industria marítima, construcción e industria informática comprometieron recursos propios para desarrollar estas competencias. Posteriormente, en 2002, se unió al proceso un grupo de profesionales de recursos humanos, área emergente en la actividad económica del país. Este esfuerzo puede tener un impacto importante porque cada uno de estos sectores es fundamental para la economía del país. A manera ilustrativa, la construcción emplea alrededor de 76.000 trabajadores, la industria marítima 5.500; turismo 30.000; informática 10.000; y 3.000 en recursos humanos. Todas estas áreas se encuentran en un proceso de expansión y son estratégicas para la economía del país.
- 2.4 Los incentivos para participar en una iniciativa para desarrollar esquemas de certificación basados en competencias son diferentes para cada caso. Construcción, por ejemplo, quiere estandarizar la calificación de sus trabajadores para asegurar un desempeño homogéneo en la construcción de obras. El sector turístico demanda personal orientado al cliente en todas las áreas de servicio. El sector marítimo tiene un interés estratégico de lograr altos niveles de calificación y reconocidos a nivel internacional para competir globalmente. El sector informático requiere certificación reconocida internacionalmente para seguir ampliando sus mercados. Todos estos sectores piensan que con mecanismos más objetivos para medir el nivel de calificación de personal que contratan incrementarán la competitividad de su sector. Por su parte, los profesionales en recursos humanos están interesados en introducir competencias para actualizar las prácticas de selección, clasificación y capacitación de personal al interior de las empresas. FUNTRAB impulsó inicialmente a las cuatro industrias citadas anteriormente a identificar prioridades y liderar este proceso dentro de su sector, y durante el año 2001 estas industrias formaron grupos de trabajo y experimentaron con diferentes metodologías. FUNTRAB ha solicitado apoyo del FOMIN para consolidar el esfuerzo, generar efectos demostrativos para avanzar en el desarrollo de competencias.
- 2.5 **Estrategia de país y estrategia de FOMIN.** El Programa propuesto es consistente con la estrategia acordada con el Banco porque ayudará a mejorar la competitividad y el crecimiento económico del país. Además, el gobierno apoya el

desarrollo de este sistema, porque una vez establecido podrá exigir capacitación basada en competencias, de las escuelas públicas y de proveedores independientes, mejorando así la calidad de la oferta pública.

B. Lecciones aprendidas

- 2.6 Una revisión externa de la experiencia de FOMIN con este tipo de proyectos destaca las siguientes lecciones aprendidas: (i) aunque las competencias son un mecanismo útil para mejorar la calidad en la capacitación, en el análisis final solamente serán útiles si se utilizan para la contratación de personal; (ii) la sostenibilidad a largo plazo depende de la demanda del mercado; (iii) el trabajar al interior de sectores que tienen una necesidad estratégica de introducir procesos de certificación da mejor resultado, como por ejemplo, servicios, turismo, bancos, o sectores que requieren certificación de ISO-9000; (iv) es importante el papel de las empresas grandes porque éstas pueden tener un efecto catalizador dentro de su sector y cuentan con los recursos para invertir en capacitación y certificación; (v) la participación con recursos en efectivo de los empleadores durante la etapa piloto es importante para asegurar la sostenibilidad a mediano plazo; (vi) la metodología a utilizarse debe responder a la dinámica del sector privado, lo cual significa que debe ser sencilla y ágil; y (vii) las iniciativas lideradas por grupos directivos con amplia representación de empleadores y trabajadores tiene mayores posibilidades de éxito. La certificación de competencias es un tema innovador y complejo, especialmente para países que se encuentra en las etapas iniciales en el desarrollo de estos programas.

C. Justificación y estrategia del Programa

- 2.7 La consolidación de un sistema basado en competencias depende de la demanda por la certificación que genere el mercado. A medida que los sectores productivos del país establezcan normas y demanden trabajadores certificados, se consolidará el sistema. En Panamá el proceso fue iniciado con la colaboración y apoyo técnico de expertos de México, país que cuenta con un modelo que reunió las mejores prácticas (en cuanto a metodología) a nivel mundial cuando inició este proceso en 1995. La experiencia de México facilitará: (i) la estandarización de métodos para identificar y elaborar normas específicas; (ii) la elaboración de instrumentos para comprobar sistemáticamente niveles de competencia; (iii) la adopción de un lenguaje común para definir niveles de competencia; y (iv) crear mecanismos viables para certificar mano de obra por nivel de competencias.
- 2.8 La solicitud de FUNTRAB al FOMIN abre la posibilidad de desarrollar una iniciativa liderada por el sector privado, independiente del préstamo 1403/OC-PN anteriormente referido, ya que ese préstamo financia la introducción de capacitación basados en la demanda realizados por proveedores privados, el fortalecimiento de servicios de empleo y asistencia técnica para fortalecer la capacidad de MITRADEL para analizar y conducir políticas activas de mercado. En el marco de ese préstamo, se contempla la creación de un Consejo Nacional de Normalización de Competencia para proveer un espacio de diálogo entre el sector privado y público mediante el cual se puede impulsar el desarrollo y

reglamentación del sistema, lo cual es consistente con los objetivos de desarrollo del Sistema de Capacitación y Empleo. Por otro lado, el Programa propuesto fortalecerá la capacidad de los sectores productivos para orientar y promover la implementación de un Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (SISCOM). El MITRADEL, por su parte, le ha solicitado al FUNTRAB ejercer la función de Secretariado Técnico de este Consejo.

- 2.9 La sostenibilidad de un sistema de certificación por competencias depende de su utilidad para los empleadores que reclutan y del costo de oportunidad de certificarse para los buscadores de trabajo. Inicialmente se apoyaría a la Cámara de Turismo, la Cámara Panameña de la Construcción, la Cámara Marítima de Panamá, la Asociación Panameña de Software y a la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas, para generar capacidad metodológica y técnica de apoyar a empresas y trabajadores de esos sectores en la generación y aplicación de competencia laboral, así como en la evaluación y certificación de trabajadores.
- 2.10 La FUNTRAB coordinará las actividades del Programa propuesto y canalizará los recursos financieros y técnicos a los sectores participantes. Cada sector liderará sus experiencias piloto y apoyará los procesos para elaborar normas de competencia, y realizará acciones para impulsar su utilización con fines de evaluación y certificación, incluyendo el empleo de estas normas en las prácticas de reclutamiento de las empresas en los sectores beneficiarios del Programa.
- 2.11 Con la **participación de FOMIN**, se espera que los sectores inicialmente involucrados en el Programa generen efectos demostrativos para estimular la incorporación de otras industrias, y así desarrollar y consolidar una cultura de certificación por competencias en el país. En cuanto a los criterios establecidos en la estrategia del FOMIN, el proyecto propuesto es **innovador**, porque busca crear incentivos adecuados para que el sector productivo invierta en el proceso y exija estándares de alta calidad para impulsar su competitividad. El programa propuesto también generará un **efecto demostrativo**, ya que los cuatro sectores cuentan con el apoyo técnico de profesionales en recursos humanos que ayudarán a concretar la práctica de reclutamiento y la contratación basado en competencias, lo cual servirá como catalizador para extender esta experiencia a otros sectores. La adicionalidad está en movilizar inversiones del sector privado para acelerar y ampliar la participación de más industrias.

III. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROGRAMA

A. Objetivos

- 3.1 El propósito general es contribuir al aumento de la productividad y competitividad de la empresa y de los recursos humanos de Panamá, apoyando los esfuerzos que realiza el sector privado para enfrentar los retos de la globalización, el continuo cambio tecnológico y las nuevas exigencias del mercado laboral, a través de una definición de competencias medibles y competitivas a nivel internacional.
- 3.2 El objetivo general es mejorar la capacidad de los sectores empresariales y sus trabajadores, desarrollar un conjunto de estándares de competencia, mecanismos de

evaluación y de certificación, para lograr desempeños laborales efectivos y de calidad en determinadas funciones de vital importancia al interior de cada sector.

- 3.3 Los objetivos específicos son: (i) desarrollar un conjunto de normas definidas al interior de cuatro industrias estratégicas; (ii) identificar la forma más ágil para actualizar y/o adaptar normas de competencia laboral internacionales relevantes a la competitividad de su sector; (iii) establecer instancias de evaluación y que sean relevantes a las prácticas de su sector; (iv) identificar y concretar acuerdos con organismos certificadores capaces de certificar contra evidencia de la competencia adquirida; y (v) contribuir a la consolidación del marco institucional, metodológico y técnico para la implementación del sistema en todo el país. El Programa se compone de tres componentes, reflejados en el Marco Lógico (Anexo I).

B. Componente 1. Desarrollo y promoción del sistema de competencias
(US\$693.200 del FOMIN y US\$292.900 local).

- 3.4 **Coordinación.** Se financiará asistencia técnica orientada a apoyar al sector privado para liderar e impulsar el desarrollo y actualización de competencias y la certificación a nivel sectorial. Con el apoyo de expertos de la unidad técnica a establecerse en FUNTRAB se buscará aprovechar la sinergia entre sectores productivos, para lograr uniformidad en la aplicación del modelo de competencia laboral. Se contratarán consultores internacionales que asesoren periódicamente a los sectores en el desarrollo de las normas y los esquemas de evaluación y consultores nacionales que proporcionarán soporte técnico.
- 3.5 La FUNTRAB en coordinación con la Cámara de Turismo, la Cámara Panameña de la Construcción, la Cámara Marítima de Panamá, la Asociación Panameña de Software y la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas, establecerá los mecanismos para proveer información a los empresarios y trabajadores de sus respectivos gremios, interesados en desarrollar experiencias pilotos en esquemas de normalización y certificación de competencias. Cada sector ha constituido una mesa de trabajo que dirige el proceso al interior de su sector y que cuenta con la participación de los gremios principales de su sector. Además cada sector ya ha identificado las áreas funcionales prioritarias en las que van a trabajar (ver Anexo II). Los sectores se apoyarán en grupos de trabajo que realizarán el análisis funcional para definición de normas. Los participantes de los grupos de trabajo de los Comités serán empresarios, supervisores y trabajadores con conocimiento de área funcional o tema en el cual van a trabajar. También podrán participar capacitadores y/o expertos en recursos humanos del sector.
- 3.6 **Apoyo a los sectores.** Para lograr los objetivos anteriormente referidos, se financiarán: (i) asistencia técnica en la elaboración de documentos normativos, metodologías y técnicas para estandarizar e integrar los procesos que aplicará cada sector; (ii) apoyo a grupos de trabajo al interior de cada sector; (iii) asistencia técnica en el diseño, desarrollo y, en su caso, adaptación de competencias; (iv) apoyo a la identificación de organismos certificadores de competencia laboral, y la asistencia técnica necesaria para que éstos puedan operar rápidamente en el ámbito de ese sector; (v) capacitación para orientar a los empresarios líderes y

representantes de los trabajadores que integran los Comités Sectoriales y el personal que participa en los grupos de trabajo que los sectores requieran; (vi) asistencia técnica para el diseño de protocolos de evaluación y capacitación para el personal que se desempeñará como evaluador y verificador de la evaluación y la certificación; (vii) desarrollo de instrumentos de evaluación basados en las normas elaboradas en ese sector; y (viii) difusión y promoción del uso del sistema de evaluación y certificación de competencias al interior del sector y a nivel nacional. También se espera que los sectores establezcan mecanismos tipo “benchmarking” para facilitar la actualización continua de procesos de producción y competencias, intercambiando esta información en reuniones semestrales de coordinación.

3.7 **Promoción y difusión.** Se financiará la implantación de una estrategia de sensibilización y comunicación para estimular la utilización del SISCOM, y la apropiación del modelo de competencia laboral, por parte de otros sectores productivos. Esto incluye: (i) elaboración e impresión de manuales y guías de información; (ii) el diseño y distribución de materiales de promoción a las empresas y trabajadores; (iii) acciones de mercadeo social, “focus groups”, para evaluar la respuesta a la iniciativa; y (iv) anuncios en los medios de comunicación.

3.8 **Sistemas de información y registro.** Se financiará: (i) desarrollo y operación de un sistema de información para integrar las normas y registrar los certificados de competencia emitidos; (ii) el monitoreo operativo del Programa de la Unidad Ejecutora y de sectores participantes; (iii) la construcción y mantenimiento de un sitio *web* interactivo para que los usuarios accedan a la información generada por el Programa; y (iv) la contratación de servicios de consultoría para dar soporte técnico y apoyar la utilización del sistema de información.

3.9 Se espera que al final del Proyecto se haya integrado y esté operando el Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, capacitado al menos 50 personas en las tareas de normalización y certificación, constituido y se encuentre en operación el Sistema de Información del SISCOM.

C. Componente 2. Desarrollo de procesos y elaboración de normas de competencia laboral (US\$335.900 FOMIN y US\$179.930 local).

3.10 Se financiarán actividades relacionadas con la operación de los Comités Sectoriales de Normalización y de Certificación de Competencia Laboral (de los sectores o industrias, una vez que estos sean constituidos), y sus respectivos grupos de trabajo encargados de la elaboración y, en su caso, adaptación de normas de competencia y del desarrollo de esquemas de evaluación y certificación de la competencia (ver Componente 3). Se espera que al final del Programa al menos cinco Comités hayan elaborado las competencias críticas para su sector, así como con el apoyo directo a los sectores en la elaboración de competencias críticas para su sector, al final de tres años se habrán elaborado cerca de 100 normas de competencia que tendrán un mercado potencial aproximado a los 125.000 trabajadores.

3.11 También se financiarán: (i) estudios más elaborados para que cada sector industrial cuente con un análisis de la configuración productiva, el perfil de calificación de

los recursos humanos, la demanda potencial de certificar la competencia laboral en algunas áreas y la pertinencia de la capacitación; (ii) los apoyos técnicos y metodológicos para el análisis de las funciones productivas y la elaboración de normas; (iii) el desarrollo metodológico, la validación y el aseguramiento de la calidad de las normas; y (iv) el equipo de cómputo necesario para facilitar la integración y mantenimiento del sistema de información. Cabe señalar que los grupos de trabajo que se reúnen para la identificación de competencias recibirán apoyo técnico para: (i) incorporar aspectos de seguridad e higiene; (ii) considerar aspectos ambientales; y (iii) evitar un trato diferenciado en materia de género durante el análisis de habilidades y desempeño. También se podrán utilizar recursos de la donación para contratar expertos en género o especialistas en seguridad e higiene para revisar normas antes de su aprobación.

D. Componente 3. Creación de instancias de evaluación y certificación basadas en competencia laboral (US\$115.000 del FOMIN y US\$74.480 local).

- 3.12 Se financiará asistencia técnica para la identificación de Organismos de Certificación y esquemas de evaluación que respondan a la dinámica específica de cada sector. Por ejemplo, evaluar la competencia de un carpintero en una obra en construcción y la de un informático a través de Internet.
- 3.13 Debido a que los recursos del FOMIN apoyan una etapa inicial, cada sector procurará identificar organizaciones existentes para certificar sus trabajadores y procedimientos económicos para lograr evaluaciones independientes. Para fines de esta operación los sectores y FUNTRAB, acordarán los procedimientos para el funcionamiento de los evaluadores y Organismos de Certificación. Sin embargo una vez que esté constituido el Consejo Nacional de Modernización y Competencias, estos acuerdos se concretarán con el Consejo. Se estima que al final del Proyecto se habrán acreditado cinco Organismos de Certificación y 20 Evaluadores así como se habrán expedido al menos 2 mil certificados de competencia. Las actividades de este componente contribuirán al establecimiento de una cultura de reclutamiento y capacitación basado en competencias. También se financiará el diseño de instrumentos de evaluación de las normas, y la aplicación de estas pruebas a grupos de trabajadores de empresas participantes.
- 3.14 Una vez establecido el sistema y constituido el Consejo, los **Organismos de Certificación** serán instancias acreditadas por el mismo, expresamente para certificar la competencia laboral de las personas. Éstos deberán operar de manera independiente de quien capacita y evalúa, y sin relación laboral con los aspirantes de los certificados, asegurando que el proceso de certificación sea imparcial, objetivo, transparente y de calidad. Estos organismos podrán ser aquellos que ya estén establecidos como organismos de certificación de normas de productos o procesos, y que extiendan su cartera de servicios hacia la competencia laboral. Los organismos deberán partir de la propuesta de los Comités sectoriales que participan en el Programa. Los sectores también identificarán instancias que se harán cargo de la evaluación de la competencia laboral, asegurar la calidad del proceso de evaluación y articularse con estos organismos para dictaminar la procedencia de la certificación de los candidatos.

- 3.15 **Actividades adicionales.** También se podría utilizar hasta US\$50.000 para apoyar los proyectos que presenten otros sectores a medida que se genere el interés por desarrollar normas, evaluar y certificar con base en competencias laborales dentro de su sector y que cumplan lo siguientes requisitos: (i) presentar un análisis de su sector; (ii) perfiles sobre los cuales se trabajaría; (iii) demostrar disponibilidad de recursos de contrapartida; y (iv) constituir su comité sectorial con una cámara, empresario líder, y un representante de los trabajadores de ese sector.

IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Organismo ejecutor

- 4.1 La entidad ejecutora será la Fundación del Trabajo (FUNTRAB) y será responsable por el desarrollo global del Programa. Los proyectos pilotos serán ejecutados directamente por las cámaras sectoriales participantes. La mayor parte de los recursos del FOMIN se canalizarían, a través de la Fundación, directamente a las cámaras sectoriales participantes que operarían las experiencias pilotos y serían los contribuyentes principales de aporte local. Las siguientes cámaras ya han presentado sus cartas de compromiso, identificando sus proyectos específicos y los recursos de contrapartida: (i) la Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC); (ii) la Cámara de Turismo (CAMTUR); (iii) la Asociación Panameña de Software (APS); (iv) la Cámara Marítima de Panamá; y (v) la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (Ver párrafos 4.5 y 5.2).
- 4.2 **Organización.** La FUNTRAB firmará un convenio con las cámaras sectoriales participantes de cada proyecto piloto. Firmará también este convenio un representante del Comité Sectorial. Cada Comité Sectorial deberá estar integrado por al menos los miembros indicados en el párrafo 4.5 y deberá contar con un Presidente y un Secretario Técnico, elegido entre sus miembros.
- 4.3 **Ejecución.** FUNTRAB constituirá una unidad técnica con un Director General, un Director Técnico y un Especialista Financiero de acuerdo a términos de referencia aceptables al Banco. Sus responsabilidades incluirán: (i) revisar avances en el desarrollo del SISCOP desde la óptica del sector privado, evaluará la calidad de los servicios y hará recomendaciones para su mejoramiento; (ii) lograr la transferencia de metodologías por medio de capacitación al personal de los sectores participantes; y (iii) proveer apoyo técnico en la identificación y elaboración de normas de competencia y en la evaluación y certificación, con el fin de facilitar las experiencias piloto en los sectores productivos.
- 4.4 La FUNTRAB representa a la mayor parte de las organizaciones de empleadores y trabajadores del sector productivo de Panamá, lo cual la pone en una posición única para convocar y coordinar los sectores participantes. Es una organización privada sin fines de lucro creada en 1993, para promocionar la generación de empleo, fomentar el desarrollo integral de los recursos humanos a través de programas educativos y sociales y contribuir al desarrollo económico del país mejorando la capacitación laboral en el ámbito productivo. Su patrimonio depende fundamentalmente de aportes que brindan los gremios empresariales y laborales

del país y de donaciones públicas y privadas. La FUNTRAB ha ejecutado pequeños proyectos con financiamiento del sector público y donaciones privadas.

- 4.5 Los proyectos pilotos contarán con Comités Sectoriales integrados por personal experto de la industria, incluyendo trabajadores, supervisores, profesionales, empresarios, clientes o proveedores. Antes del desembolso de recursos destinados a estos proyectos específicos, existirá una condición especial mediante la cual cada cámara sectorial participante que ejecute un piloto deberá firmar un convenio aprobado por el Banco, con la FUNTRAB. Este convenio debe definir las responsabilidades de cada parte y las obligaciones financieras. Aunque cada convenio se firmaría con una organización con personalidad jurídica como representante del sector, debe también contar con las firmas de un miembro del Comité Sectorial. Cada Comité Sectorial deberá estar integrado al menos por un representante de las siguientes instituciones: **(i) una cámara líder; (ii) una empresa líder; y (iii) un representante laboral o un trabajador seleccionado por los trabajadores.** Cabe destacar que esto no implica que la composición de los Comités Sectoriales quede cerrada una vez firmado el convenio con la FUNTRAB. Por el contrario, los comités deben ampliarse a lo largo del Programa, para asegurar que los pilotos cuenten con una representación suficientemente amplia de líderes empresariales y trabajadores.

B. Factibilidad ambiental y social

- 4.6 Este Programa se considera factible desde el punto de vista ambiental ya que no se prevén impactos ambientales negativos y se tomarán en cuenta los aspectos ambientales y medidas pertinentes y apropiadas para tener impactos positivos en el desarrollo y adopción de normas de competencia laboral. Cada sector contará con guías para el proceso de identificación de normas laborales que incorporan aspectos de seguridad ocupacional, higiene y protección ambiental. Como se indicó anteriormente (párrafo 3.11) se podrán usar recursos para contratar expertos, si así fuese necesario, para revisar los aspectos de seguridad e higiene durante el proceso de identificación y antes de la publicación de una norma.
- 4.7 Desde el punto de vista del **impacto social**, los beneficiarios estratégicos de este Programa son las industrias, las empresas y los trabajadores de Panamá. Los **empleadores** (industrias y empresas) se beneficiarán ya que contarán con instrumentos más objetivos para articular sus requerimientos y para evaluar el nivel de calificación de personal que contrata y su personal de planta. Por su parte, el **trabajador** se beneficiará ya que al contar con una certificación basada en competencias adquiridas, le facilita la movilidad entre sectores y a medida que el mercado la valore, se convertirá en el principal instrumento para realizar el reclutamiento del personal y orientar la capacitación hacia las calificaciones que realmente demandan los sectores productivos. Se contempla que, a mediano plazo, alrededor de unos 125.000 trabajadores se beneficiarán con el establecimiento de normas de competencias laborales con los primeros pilotos.

C. Estado de preparación del Programa

- 4.8 FUNTRAB ha elaborado términos de referencia de los consultores principales así como el Reglamento Operativo del Programa. Durante la misión de análisis se verificó el aporte financiero de los sectores participantes. Las cartas de compromisos entre FUNTRAB y las instituciones que respaldarán la participación de los sectores están disponibles en los archivos técnicos del Programa.

V. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 5.1 El costo total estimado del proyecto es de US\$2.103.760, de los cuales FOMIN contribuirá con US\$1.400.000 y una contribución local de US\$703.760 de acuerdo al cuadro que se adjunta a continuación. FUNTRAB será responsable por el total de la contrapartida sin perjuicio de lo que las entidades participantes se comprometan a aportar. El 50% de los recursos del aporte local será en efectivo. El Anexo III presenta en detalle el desglose de cada actividad y su correspondiente costo.

Cuadro V.1			
Presupuesto detallado en miles de dólares de EEUU			
Componente/ Actividades	FOMIN	LOCAL	TOTAL
1. Desarrollo y promoción del sistema de competencias	<u>693.200</u>	<u>292.900</u>	<u>986.100</u>
A. Coordinación y apoyo a sectores	457.000	247.000	704.900
B. Promoción y difusión	130.900	45.900	175.900
C. Sistemas de información y registro	105.300	0	105.300
2. Desarrollo procesos de elaboración de normas	<u>335.900</u>	<u>179.930</u>	<u>515.830</u>
A. Estudios	20.000	5.000	25.000
B. Soporte técnico y operativo	315.900	174.930	490.830
3. Evaluación y certificación basadas en competencia laboral	<u>115.000</u>	<u>74.480</u>	<u>189.480</u>
A. Asist. téc. para desarrollar instrumentos de evaluac, y certificación	115.000	74.480	189.480
4. Unidad ejecutora	<u>169.200</u>	<u>156.450</u>	<u>325.650</u>
A. Personal	152.600	117.800	270.400
B. Equipos	16.600	0	16.600
C. Gastos de operación	0	38.650	38.650
5. Evaluaciones, auditorías e imprevistos	<u>86.700</u>	<u>0</u>	<u>86.700</u>
TOTAL	<u>1.400.000</u>	<u>703.760</u>	<u>2.103.760</u>
Porcentaje (%)	67,0	33,0	100,0

A. Período de ejecución y desembolsos

- 5.2 El Programa previsto se ejecutará en un período de 36 meses y el desembolso de los recursos de la contribución del FOMIN se hará en un plazo de 42 meses con la excepción de los gastos que apliquen a la evaluación final que se hará a los 12 meses de concluido el período de ejecución. El monto del fondo rotatorio será del 10% del monto de la contribución del FOMIN.

B. Sostenibilidad

- 5.3 El FOMIN sirve como fondo catalizador que financia parte del costo de inversión del inicio del proceso del sistema. Además, desde un principio, los sectores participantes han financiado gran parte del proyecto propuesto, tales como sueldos de personal dedicado a actividades de análisis funcional, identificación de normas, esquemas de evaluación y certificación. Los costos a mediano plazo son de

actualización y requieren menos inversión. Los costos a largo plazo provendrán principalmente de pagos de los usuarios por los servicios de certificación y registros, lo cual aseguraría la sostenibilidad de estos procesos. La recuperación de costos de certificación, que en el marco del Programa propuesto se iniciarían durante el segundo año de su ejecución, y el apoyo de MITRADEL al Consejo de Normalización de Competencias Laborales y Certificación para coordinar el sistema, asegurarán la sostenibilidad financiera de esta iniciativa.

C. Contabilidad y auditoría

- 5.4 FUNTRAB deberá mantener un adecuado sistema de control interno contable y administrativo de los recursos del Programa, incluyendo: (i) mantenimiento de registros contables adecuados y de un sistema de control interno que opere a nivel de FUNTRAB, como también a nivel de las cámaras sectoriales que se harán cargo de la ejecución de los pilotos de cada sector, de acuerdo al Reglamento Operativo que describe los procedimientos a seguir para las actividades a financiar, pago de gastos elegibles, niveles de autorización de los pagos, documentación de soporte de los gastos elegibles, sistema de archivo de la documentación de soporte, plan de cuentas, y sistema de rendición de cuentas; (ii) la preparación de las solicitudes de desembolso y justificaciones de gastos; (iii) coordinar con las cámaras sectoriales participantes el cumplimiento de las políticas y procedimientos operativos del Banco en materia de adquisiciones, desembolsos, aporte de recursos de contrapartida, y presentación de documentación de soporte; (iv) presentar reportes financieros semestrales sobre el manejo del fondo rotatorio y preparación del estado financiero del Programa auditado por una firma de auditores independientes aceptable al Banco; y (v) mantener cuentas bancarias exclusivas y separadas para el manejo de los recursos de la contribución del FOMIN y de la contrapartida local.

VI. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS DEL PROYECTO

A. Justificación

- 6.1 Un sistema de certificación por competencias requiere desarrollo y manejo independiente, lo cual es clave para mantener la alta credibilidad de un sistema de competencias con los proveedores de capacitación principales, los empresarios y los trabajadores. Por esta razón, en cada país se ha procurado desarrollar normas de competencias al interior de cada industria y con recursos del sector privado. Además del acuerdo entre el Gobierno y el sector privado empresarial de desarrollar un sistema de normalización y certificación a nivel nacional, los proyectos pilotos propuestos cuentan con la participación de empresas y cámaras líderes en cada uno de los sectores involucrados y también han asumido el compromiso de difundir y promover los resultados del Programa en todo el país.
- 6.2 El Programa propuesto también cumple y consolida la estrategia y plan de acción para el mercado laboral iniciado en la Región 2 para promover un mayor funcionamiento del mercado laboral bajo una estrategia de competitividad y crecimiento económico. Este plan contempla el desarrollo de sistemas de

certificación por competencias en los países de la región como un elemento central en la modernización de dichos sistemas de mercado laboral.

B. Riesgos

- 6.3 El riesgo principal radica en que los pilotos no tengan los resultados esperados por los sectores en los plazos previstos, lo cual podría implicar que los pilotos no llegarían a profundizar la absorción del proceso de normalización a nivel nacional. Para mitigar este riesgo se incluyen recursos para la difusión y promoción del proceso de normalización y certificación durante la ejecución del Programa para asegurar que la industria se internalice del proceso en general.
- 6.4 Siempre existe la posibilidad que las empresas no colaboren entre sí porque están compitiendo por mano de obra mejor entrenada y más calificada. Sin embargo, las industrias que participarían en esta iniciativa ya están colaborando en la definición de requerimientos de capacitación y han invertido recursos en programas de capacitación que abarcan todo un sector industrial. De la misma manera, las competencias que estas industrias elaborarían se difundirían entre sus miembros. Esto minimiza los posibles temores que pudieran tener las empresas. La experiencia internacional también demuestra que los beneficios de la inversión en capacitación de trabajadores a largo plazo minimiza los riesgos a corto plazo de pérdida de la inversión en capacitación.

VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACION

A. Seguimiento

- 7.1 Además de los requisitos detallados en el Capítulo IV sobre auditoría y contabilidad (párrafo 5.4), el organismo ejecutor deberá presentar: (i) un plan operativo anual; (ii) informes de avance semestrales a la Representación del Banco dentro de los 60 días siguientes a la terminación de cada semestre; y (iii) un informe final dentro de los 60 días siguientes al último desembolso, los cuales tendrán en cuenta los resultados en las diferentes actividades, su aporte al cumplimiento de los objetivos del Programa y los indicadores del Marco Lógico. La Representación usará estos informes para hacer el seguimiento del progreso del Programa y preparar un Informe de Terminación del Programa (PCR) dentro de los tres meses siguientes al último desembolso.

B. Evaluación

- 7.2 El Programa contempla dos evaluaciones externas contratadas directamente por el Banco. La evaluación intermedia se realizará al cumplirse los primeros 18 meses desde el primer desembolso y considerará, al menos, los siguientes aspectos: (i) los avances alcanzados en la ejecución de los componentes del Programa, de acuerdo al Marco Lógico; (ii) el desempeño del organismo ejecutor; (iii) el grado de satisfacción de los sectores participantes en el Programa; y (iv) el grado de participación de los distintos sectores. La evaluación final se llevará a cabo un año después de concluir el período de ejecución para poder analizar mejor el impacto y la sostenibilidad del Programa. Asimismo, la evaluación final revisará el arreglo

institucional y jurídico del Programa y recomendará ajustes necesarios, si los hubiere, para garantizar la permanencia del sistema.

VIII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

- 8.1 No se ha previsto excepciones a las políticas del Banco.

IX. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

- 9.1 Serán condiciones previas al primer desembolso, la presentación a satisfacción del Banco de: (i) evidencia de la constitución de la Unidad Ejecutora del Programa dentro de FUNTRAB (ver párrafo 4.3); (ii) el Programa Operativo Anual (POA) para el primer año de ejecución (ver párrafo 9.1); y, (iii) Reglamento Operativo del Programa.
- 9.2 Serán condiciones previas al desembolso de recursos para cada proyecto piloto que ejecuta una cámara sectorial: (i) que se haya suscrito un convenio entre FUNTRAB y la cámara sectorial en los términos señalados en el párrafo 4.5; y (ii) que se haya constituido el Comité Sectorial respectivo con al menos los miembros que señala el párrafo 4.5. .

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir al aumento de la productividad y competitividad de la empresa y de los recursos humanos de Panamá, apoyando los esfuerzos que realiza el sector privado para enfrentar los retos de la globalización, el continuo cambio tecnológico y las nuevas exigencias del mercado laboral, a través de una definición de competencias medibles y competitivas a nivel internacional.	<ul style="list-style-type: none"> Las empresas cuentan con criterios para contratar trabajadores que se desempeñan con productividades más homogéneas a mediano plazo. Los trabajadores panameños se desempeñan con mayor calidad en el servicio a mediano plazo. Las empresas y trabajadores panameños acercan su productividad a niveles competitivos internacionalmente a mediano plazo. Después de 5 años se podrá ver un número creciente de instituciones de capacitación y formación utilizando las normas de competencia laboral para impartir cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de contratación de personal en las empresas de los sectores participantes Encuestas y registros administrativos sobre calidad en el servicio en empresas de los sectores participantes Encuestas y registros administrativos de los establecimientos sobre producción y en los sectores e industrias participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Los sectores empresariales que participantes mantienen su política de incremento de la productividad de sus recursos humanos, la conciertan con los trabajadores e invierten en desarrollar estándares de competencia laboral a nivel internacional.
PROPÓSITO			
Mejorar la capacidad de 4 industrias y una asociación de profesionales de RRHH para desarrollar un conjunto de estándares de competencia, mecanismos de evaluación y de certificación, con el fin de lograr desempeños laborales efectivos y de calidad en determinadas funciones de vital importancia al interior de cada sector.	<ul style="list-style-type: none"> Por lo menos 4 Comités Sectoriales integrados por empresas y trabajadores representativos de cada sector, están desarrollando, y promoviendo la evaluación y certificación basada en evidencia de “saber hacer” de competencia laboral. Se cuenta al menos con 5 normas claves de competencia laboral definidas por la industria y con validez nacional y calidad internacional. Se han identificado por lo menos 2 organismos certificadores y suficientes evaluadores de la competencia laboral para proporcionar servicios a las industrias participantes y a sus trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de los comités de normalización y grupos técnicos en operación Registros de evaluadores y organismos de certificación de competencia laboral Sistema de Información del Proyecto Estadísticas sobre formación y capacitación Informes semestrales de la FUNTRAB Evaluación intermedia y final del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Los sectores empresariales y de los trabajadores, participan y se comprometen en la elaboración de las normas y en promover la certificación de la competencia laboral, por lo que ésta adquiere valor en el mercado laboral. Los sectores productivo y laboral se apropian de la tecnología de la normalización y certificación de competencia laboral, así como las instituciones de capacitación utilizan las normas en sus programas de formación

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
COMPONENTES			
<p>Componente I: Desarrollo y promoción del sistema de competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar capacidad técnica y administrativa con el fin de que el sector privado lidere el proceso y facilite el desarrollo y actualización de competencias y la certificación a nivel sectorial 	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con el documento de metodología y técnicas para estandarizar la elaboración y/o adaptación de normas, y por lo menos con 25 protocolos de evaluación y certificación de la competencia laboral al final del Proyecto. <ul style="list-style-type: none"> 50 personas de los sectores de la construcción, marítimo, turismo, informática y de recursos humanos capacitadas en los procesos de normalización, evaluación y certificación al final del Proyecto. 10 casos exitosos de normalización documentados al final del Proyecto. 80% de las empresas, trabajadores e instituciones de capacitación de Panamá tendrán algún conocimiento de la iniciativa al final del Proyecto. La FUNTRAB cuenta con un registro de normas de competencia laboral, organismos certificadores y esquemas de evaluación al final del Proyecto. Las empresas, los trabajadores y los organismos capacitadores de Panamá tienen acceso a la Página WEB del Proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de operación del Proyecto Manuales normativos, metodológicos y técnicos sobre normalización, evaluación y certificación de la competencia laboral. Reuniones, presentaciones, seminarios y conferencias Programas de capacitación elaborados con base en normas de competencia laboral Documentos de casos exitosos Mensajes y acciones de mercadeo social Manuales, guías de información y otros materiales de promoción y comunicación a las empresas y población trabajadora. Sistema en Información del Proyecto operando Página WEB del Proyecto en funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación y participación comprometida de los sectores productivos en la asimilación de las metodologías e instrumentos para gestión del modelo de competencia laboral y su manejo administrativo.
<p>Componente II: Desarrollo de procesos de elaboración de normas de competencia laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyar la integración y operación de Comités Sectoriales de Normalización y de Certificación de Competencia Laboral y de sus grupos de trabajo encargados de elaborar las normas. 	<ul style="list-style-type: none"> 5 estudios sectoriales realizados 5 Mapas funcionales elaborados 100 Normas de competencia laboral aprobadas por los 4 sectores (y la asociación de recursos humanos) participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Actas de instalación y de sesiones, e informes de los Comités Informes de los Estudios sectoriales aceptados Ayudas de memoria de reuniones de grupos de trabajo efectuadas Registro de los comités y grupos de trabajo en operación Informes semestrales de operación del Proyecto Sistema de Información del Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Las empresas y organizaciones de trabajadores apoyan y permiten la asistencia y participación de sus representantes en los trabajos de normalización de manera continua Creciente importancia y utilización de las Normas dentro de las estrategias de formación de recursos humanos y de competitividad de las empresas

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>Componente III: Creación de instancias de evaluación y certificación basadas en competencia laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar planes de acción, con las organizaciones identificadas por los sectores, para realizar evaluaciones independientes y certificar la competencia laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 Organismos Certificadores identificados y acreditados • 20 Evaluadores acreditados • 2000 Certificados de Competencia Laboral expedidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de evaluadores y organismos de certificación de competencia laboral • Registros de certificados expedidos • Informes de semestrales del Proyecto • Sistema de Información del Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas necesitan a la certificación de competencia laboral para mejorar en sus estrategias de selección y reclutamiento de personal • Las empresas ven el beneficio de invertir en la certificación de sus empleados para ampliar sus mercados o para expandir su producción. • El buscador de empleo prefiere invertir en evaluación y certificación basado en competencias que comprar un curso de capacitación.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Actividades del Componente I: <u>Coordinación y Apoyo a Sectores</u> <ul style="list-style-type: none"> Asistencia técnica para la elaboración de metodologías y técnicas para estandarizar la elaboración de normas y para el diseño de protocolos de evaluación y certificación Formación técnica para la identificación de normas, la evaluación y la certificación Reuniones “benchmarking” entre comités, organismos certificadores, centros de evaluación y Unidad Ejecutora Contratación consultor técnico Contratación de especialista en normalización Contratación de especialista en certificación Asistencia técnica a Comités Sectoriales Desarrollo curricular de normas aprobadas Contratación de los coordinadores sectoriales <u>Actividades de promoción y difusión</u> <ul style="list-style-type: none"> Documentación de casos de procesos de normalización Diseño de identidad, campaña y materiales de difusión 	FOMIN 693.200 CONTRAPARTE 292.900 TOTAL 986.100	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Ejecutora del Proyecto en operación Informes de operación del Proyecto Manuales normativos, metodológicos y técnicos sobre normalización, evaluación y certificación de la competencia laboral. Reuniones, presentaciones, seminarios y conferencias Programas de capacitación elaborados con base en normas de competencia laboral Documentos de casos exitosos Mensajes y acciones de mercadeo social Manuales, guías de información y otros materiales de promoción y comunicación a las empresas y población trabajadora. Sistema de Información del Proyecto operando Página WEB del Proyecto en funcionamiento Las reuniones periódicas de revisión de desempeños del proyecto con la Representación del Banco. 	<ul style="list-style-type: none"> FUNTRAB cuenta con el equipo técnico para apoyar a los sectores. Los documentos normativos, metodológicos y técnicos, cuentan con el consenso de los sectores productivos.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<u>Actividades de diseño e implementación y actualización de sistemas de información</u> <ul style="list-style-type: none"> Sistema de seguimiento operativo del proyecto Diseño y desarrollo del Sistema de Información (Base de datos) del Proyecto. Elaboración página WEB Soporte para la WEB Contratación de consultor de Sistemas y monitoreo 			
Actividades de Componente II: <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de estudios sectoriales <u>Soporte técnico</u> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo a la operación de Comités y Grupos de Trabajo (Contratación asesores técnicos de grupos de trabajo; equipo informático) Desarrollo de normas (reuniones técnicas para la identificación y desarrollo de las Normas; sesiones del Comité para pre-aprobación de Normas) 	FOMIN 335.900 CONTRAPARTE 179.930 TOTAL 515.830	<ul style="list-style-type: none"> Actas de instalación y de sesiones, e informes de los Comités Estudios sectoriales elaborados Ayudas de memoria de reuniones de grupos de trabajo efectuadas Registro de los comités de normalización y grupos técnicos en operación Informes de operación del Proyecto Sistema de Información del Proyecto Las reuniones periódicas de revisión de desempeño del proyecto con la Representación del Banco.	Empresas e instituciones de capacitación y formación emplean las Normas para mejorar la gestión y capacitación de los recursos humanos.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (TC-01-09-001) Proyecto Piloto de Apoyo al Desarrollo de Competencias Laborales			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Actividades del Componente III: <u>Asistencia técnica para desarrollar instrumentos de evaluación y certificación</u> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de instrumentos para la evaluación 	FOMIN 115.000 CONTRAPARTE 74.480 TOTAL 189.480	<ul style="list-style-type: none"> Registros de evaluadores y organismos de certificación de competencia laboral Registros de certificados expedidos Informes de operación del Proyecto Sistema de Información del Proyecto Las reuniones periódicas de revisión de desempeños del proyecto con la Representación del Banco 	<ul style="list-style-type: none"> La evaluación y la certificación de la competencia laboral adquiere valor en los procesos de selección, contratación y formación de personal en las empresas y para los individuos que participan en el mercado laboral.
Actividades del Componente IV: <ul style="list-style-type: none"> Contratación del Coordinador del Proyecto y cuatro especialistas para la unidad técnica 	FOMIN 169.200 CONTRAPARTE 156.450 TOTAL 323.150	<ul style="list-style-type: none"> Los informes de operación del Proyecto Sistema de Información del Proyecto Las reuniones periódicas de revisión de desempeño del proyecto con la Representación del Banco 	<ul style="list-style-type: none"> La Unidad Ejecutora y los sectores desarrollan capacidades administrativas conjuntas para la ejecución eficaz y eficiente del Proyecto.
<u>Compra de Equipos</u> <ul style="list-style-type: none"> Computadora personal Impresora Cañón Server Estudio de medio camino (evaluación de ejecución) Evaluación de impacto del Sistema (cualitativa y gestión) Auditoria financiera Imprevistos 	FOMIN 86.700 CONTRAPARTE TOTAL 86.700		